

香港银行业的公司治理架构及其启示与借鉴

□ 郑 昕

(厦门大学金融学系,福建 厦门市 361000)

摘 要: 本文较为详细地介绍了香港银行公司治理组织架构的现状,并着重强调了搭建组织架构与公司治理进程在形式与内容上的协调性、同一性,以此为我国国有银行的改制上市提供启示与借鉴。

关键词: 公司治理;上市公司;银行体制;制度

中图分类号: F832.1

文献标识码: A

文章编号: 1007-4392(2005)01-0058-02

一、公司治理架构与公司治理

对于公司治理及其具体内容存在不同的理解。经济合作与发展组织(OECD)于1999年对“公司治理”做如下定义:公司治理是一套督导和控制公司业务系统,通过设立公司治理架构来明确公司内各个业务活动参与者的权力、责任和利益的分布,说明公司事务的决策程序与规则。OECD还为公司治理制定了五大原则:明确股东权益;保证股东的平等地位;对利益相关者进行角色定位;保证信息披露与透明度;保证董事会的正常运作。同时,OECD还确定了公司治理的各项要素,强调公司治理内部架构的各个位置要有清晰的职责、治理程序要透明、处理问题要公正并建立问责制。坚持了公司治理的原则、确保了各项要素的正确执行,必然会增强投资者、客户、债权人的信心,赢得监管机构的信任,获得资信评估机构的好评,提升员工的忠诚度,最终提升公司的价值。

部分国家也在不断地修订新的标准,在法律、法规上规范公司治理行为。比如,美国于2002年7月颁布萨班斯-奥克斯利法案(Sarbanes-Oxley Act),2003年11月又制定了纽约证券交易所企业管制上市标准,特别强调了独立董事在董事会中所担负的责任与权力要相对称。英国关于公司治理先后有英格兰及威尔士特许会计师公会于1999年9月制定的《内部控制:综合手册:董事会指引》。英国财务报告协会制定的《企业管制综合守则》,于1998年7月及2003年7月作了两次修改,强调在董事会中一个人的权力不可过大,任命董事要做到公开、公平、公正,还要对过去一年董事的所作所为进行考察,藉此规范不当行为。近年来中国在公司治理方面

也有新的进展,2001年8月中国证券监督管理委员会制定了《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》,2002年1月又制定了《上市公司治理准则》。

二、香港银行业公司治理的现行组织架构

香港针对银行业的公司治理法规目前有《公司条例》、《证券及期货条例》、《银行业条例》、香港联交所的《上市规则》、《收购守则》、香港金融管理局的《监管政策手册》,以及香港金融管理局制定的一套公司治理指引(CG-1)。该(CG-1)是针对香港本地注册认可机构(Locally incorporated authorised institutions)的公司治理指引(注册认可机构即银行、有限牌照银行及接受存款公司),这是一个法定指引,已于2001年9月21日起生效。它对于在公司治理框架下的董事会职责做如下界定:一是要确保管理恰如其分;二是要核准和监察目标、战略和业务计划(包括年度预算);三是要确保公司运营遵守法律和内部政策;四是要确保和监察认可机构是否具有正直的操守,也就是说,即使认可机构是一家附属公司,其董事会也不能免除就控股公司对该认可机构所实施政策和行动而须承担的责任。此外,它还要求董事会的组成需要将主席和行政总裁的职责分开,如无法分开,可能需要任命3名以上的独立董事。

按照公司治理指引(CG-1)的要求,董事要接受《普通法》、《银行业条例》、《公司条例》、《证券及期货条例》、《个人资料(私隐)条例》、《贩毒(追讨得益)条例》等法律、法规的约束。公司治理指引(CG-1)还要求设立相应的专职委员会发挥监督作用,董事会中设立行政委员会和审计委员会,董事会下设信贷委员会、资产负债委员会、薪酬委员会、提名委员

会。专职委员会要有清晰的目标、权限、责任及任期,而且要以书面方式保存并适当更新各专职委员会的职责范围,董事会还可根据认可机构的规模及业务,并以个别董事的专门知识作为考虑因素,设立适量及具备适当架构的专职委员会。董事会要负最终责任,而且认可机构在年报中的补充资料里要披露董事会辖下的主要专职委员会的角色、职能及组合。

认可机构中要任用外聘审计师,其要具备就财务报表提出意见的法律责任,还要能就认可机构的管理制度、会计控制措施、财务资料向董事会充分提供第三方的意见。机构内部的审计师负责检查机构运作、监控与合规的程序,定期检查及测试运作程序,协助管理层制定适当的方案以解决问题。董事会应决定外聘审计师的遴选,也要审批有关内部审计主管的委任、请辞或解雇事宜。至于合规情况的披露,香港金融管理局则要求:认可机构应在所披露的财务报告中载有一份声明,用以说明它们是否遵守公司治理指引(CG-1)的规定,以及发生任何偏离该指引的原因与详情。香港联交所规定,上市公司应在所发表的年报中载有一份声明,用来说明它们是否遵守最佳应用守则的规定,以及发生任何偏离该守则的原因与详情,该声明必须经审计师审阅。

香港的银行都必须设立审计委员会,而且要求其大部分成员应该是独立身份。

三、启示与借鉴

公司治理首先要求有一套完整的、层次分明的组织架构,各层次之间的划分要明晰,各职能部门的职责要清晰,管理者的权、责、利要一目了然,所有者的权力及对社会、对管理机构的最终责任要明白无误;其次,在组织架构的基础上,在运作过程中,还要不断地加以修正,以期更好地达成公司治理架构的目标要求。香港公司治理进程中的许多案例或许会给予我们更多的启示。个案之一,某一家上市公司的董事会主席为强化与提高本公司的公司治理素质,邀请多位业内及社会知名人士为公司的独立董事,但是,一年后,发现这些董事出席董事会的次数根本达不到50%,因为这些董事虽是业界资深人士,但对该公司的业务并不一定关心也没有充分发挥作用,因此,该公司的公司治理素质并没有能得到明显的改观。个案之二,随着业务的不断发展,一家颇具规模的公司董事会下成立了战略委员会、业务发展委员会以及信息管理委员会等十多个委员会,专职负责不同的事务,而且规定各委员会提出的所有议题必须由董事会审批通过,由此一来,大部分董事都发现自己根本就没有足够的时间来审阅各专职委员会提交的文件及提出的专业建议,而且还导致董

事会开会的次数越来越多,时间也越来越长,各专职委员会通过一项决议的周期也越来越长,结果反而失去了效率。个案之三,某公司的董事会主席突然故世,只得由行政总裁兼任两职,可随着公司业务的扩展,该兼职者的权力越来越大,且没有培养主席或行政总裁接班人的任何意向,行政总裁的奖金与公司每年的净利润又直接挂钩,问题的关键是,其商业决定逐渐偏向短期赢利。

上述案例表明,公司治理架构既定之后,必需辅之以针对不同情况的修正与完善。比如针对个案一,可在聘任独立董事时除考虑其专业知识及经验外,还要考虑其投入公司事务的时间,在邀请其加入董事会时,应清楚说明他们需投入该公司的时间及责任,公司还要对他们进行培训,加深对公司的认识,董事会秘书也要提前准备会议文件,让董事有足够的时间提出问题,即使未能出席会议,也要用邮件或传真的方式提出意见。对个案二,可探讨各委员会的功能,整合各委员会管理的事务,减少不必要的委员会及委员人数,成立专案小组处理个别短期项目,减少专职委员会或董事会的工作量,强化各委员会的职权范围,董事会可下放业务决定的审批权给各个委员会,委员会只需把某些重大的决定提交董事会审批,但委员会需定期向董事会汇报工作进展,加强每项议程的时间控制,将重要的议程提前讨论,或可考虑按情况先讨论需要提前离开会议的董事的议程,增加董事会的专业人员,提高议事效率。对于个案三,应将行政总裁和董事会主席两个职责分离,互相牵制,避免权力过分膨胀,并在董事会下设立风险委员会,负责审阅管理层如何管理企业整体风险事宜,高级管理层的薪酬应尽量与公司长期绩效挂钩。公司还应制定高级行政人员培养计划,确保公司能有效持续经营。

在我国的银行业特别是国有独资银行实行公司治理的过程中,相类似的问题可能也会遇到。特别是在现阶段,大部分股份制银行或上市银行都是从原国有银行转制而来的,有一些仍然是一股(国有股)独大的公司制银行,因此,要注意形式上的转变与实质内容的关系,力戒换汤不换药。真正的公司治理需要两个层次的转换:第一是形式上的转换,即搭建公司治理的组织架构;第二是内核上的转换,即实现经营理念的转换,这是一个艰难的变化过程,但也是必经之路,非如此无法达到真正的公司治理目标。即便如此,所有者与投资者也还要不断地提出更高的要求,同时,采用有意义的绩效评估指标衡量公司的绩效,方能完成、促进与改善银行业的公司治理进程。

(责任编辑 詹 静)